

# Modul 4: Participatívna implementácia a hodnotenie navrhovaných verejných politík

## Cieľ

Cieľom modulu je poskytnúť účastníkom základnú predstavu o podobách participatívnej implementácie verejných politík ako aj porozumieť významu hodnotenia - evaluácie participatívneho procesu a vedieť ju naplánovať.

## Vzdelávacie okruhy

### 1. Možnosti a príklady zapojenia zainteresovaných aktérov/stakeholdrov a verejnosti do implementácie verejnej politiky

- zapojenie zainteresovaných subjektov, napr. MVO/neverejných poskytovateľov, do poskytovania služieb, implementácie politiky - formou kontraktu, partnerskej zmluvy, dohody o spolupráci ...
- vytvorenie permanentných participatívnych štruktúr - koordinačnej rady, monitorovacej rady, ktoré budú monitorovať implementáciu
- zapojenie klientov/ občanov do priebežného monitoringu napr. hodnotenie kvality komunitných sociálnych služieb klientmi (Score Card systémy a iné)
- špecifické príklady komplexných participatívnych prístupov alebo vytvorenie permanentných inštitútov/inštitúcií, ako napr. participatívny rozpočet, participatívna tvorba malých verejných priestorov, model komunitnej nadácie, prípadne iných komunitou kontrolovaných grantovacích mechanizmov (ako príklad delegovania verejného rozhodovania a participatívnej implementácie), prístupy komunitného rozvoja - napr. vytvorenie inštitúcie zameranej na transformáciu regiónu, ktorú kontroluje rada zložená zo zástupcov zainteresovaných aktérov ...

### 2. Základné typy evaluácie v prípade participatívnej tvorby verejnej politiky

- rozdiel medzi monitoringom a evaluáciou
- expertná/nezávislá vs. participatívna evaluácia
- interná vs. externá evaluácia
- rôzne dôvody evaluácie ("skladanie účtov", úprava/vylepšenie postupu, učenie sa)

### 3. Zapojenie verejnosti/občanov do evaluácie a miera ich kontroly nad evaluáciou

- zapojenie verejnosti do formulovania otázok
- zapojenie verejnosti do odpovedania na otázky (ako respondenti, ale aj tí, čo zbierajú dáta)
- zapojenie verejnosti do analýzy a formulovania záverov a odporúčaní
- zapojenie do využitia záverov a odporúčaní
- rola expertov v participatívnej evaluácii
- etické štandardy evaluácie

### 4. Formulovanie zadania hodnotenia participatívnej tvorby verejnej politiky

- formulovanie evaluačných otázok
- zadanie evaluácie a obsah TOR (terms of reference) evaluácie – zadania (napr. pre externého evaluátora)

- na čo a akým spôsobom budú použité výsledky evaluácie

#### **5. Základné princípy dobrého evaluačného plánu**

Účastníci sa oboznámia so zvyčajnými fázami evaluačného procesu, organizáciou evaluácie a nákladmi na evaluáciu).

#### **6. Základný prehľad metód používaných v evaluácii** (napr. dotazníky, štrukturovaný a pološtrukturovaný rozhovor, pozorovanie, prieskumy, štúdium (písomných) materiálov a štrukturovaná skupinová diskusia).

### **Rozsah modulu: 1/2 dňa**

#### **Povinné študijné materiály:**

Hendl, J.; Remr. J. (2017). **Metody výzkumu a evaluace**. Praha: Portál.

Publikácia ponúka základný prehľad metód, bližšie sa venuje téme merania (napríklad aké škály zvoliť pri prieskume) a evaluácii.

Hendl. J. (2005). **Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace**. Praha: Portál.

Publikácia ponúka podrobný prehľad metód kvalitatívneho zisťovania informácií, podrobne spracováva problematiku kladenia otázok.

#### **Odporúčaná literatúra:**

Bianchi, G., Lášticová, B. a Miková, K. (2013). **Analýza a/alebo evaluácia štyroch Dialógov o verejných politikách**. Ústav výskumu sociálnej komunikácie SAV, Bratislava. Ukážka evaluácie participatívnej tvorby verejných politik.

OECD (2005). **Evaluating Public Participation in Policy Making**, OECD Publishing, Paris,

<https://doi.org/10.1787/9789264008960-en>. Publikácia predstavuje dôležitosť strategického uvažovania nad evaluáciu participácie verejnosti na verejných politikách, v anglickom jazyku.

Hrabínová, A. (2018). **Metodika hodnotenia procesov participatívneho rozpočtovania pre mapovanie skúseností s participatívnym rozpočtovaním v prostredí miestnej územnej samosprávy na Slovensku** (verzia 1), ÚSVROS, Bratislava, <https://cutt.ly/MOliyw>

## Program kurzu

**1/2 dňa** [približne 4 hodiny — 2 tréningové bloky]

Uvádzané časy sú odhadované na veľkosť skupiny medzi 12-15 účastníkmi. Po každom tréningovom bloku (v trvaní medzi hodinou a dvomi) počítame s prestávkami cca 15 min a obedňajšou prestávkou cca 1 hodinu.

Čas	Tréningová aktivita	Poznámky pre lektora/ku
Prvý blok cca 120 min	<p><b>Privítanie, dohoda cieľoch a programe tejto časti kurzu</b> (v kontexte celého vzdelávania), <b>pripomenutie pravidiel</b></p> <p>Cvičenie: <b>Skúsenosti účastníkov s participatívnou implementáciou verejných politík</b></p> <p>Prednáška: <b>Možnosti a príklady zapojenia stakeholdrov a verejnosti do implementácie verejnej politiky</b></p> <p>Cvičenie: <b>Občianske a komunitné skórovacie karty</b> (metodika score cards)</p>	<p><b>Privítanie a úvodné dohody:</b> Čas: 10 min</p> <p>Cvičenie: <b>Skúsenosti účastníkov s participatívnou implementáciou verejných politík - <a href="#">Aktivita 1</a></b> Čas: 40 min</p> <p>Prednáška: <b>Možnosti a príklady zapojenia stakeholdrov a verejnosti do implementácie verejnej politiky - <a href="#">Aktivita 2</a></b> Čas: 20 min</p> <p>Cvičenie: <b>Komunitné skórovacie karty- <a href="#">Aktivita 3</a></b> Čas: 50 min</p>
Druhý blok cca 120 min	<p>Prednáška: <b>Úvod do evaluácie participatívneho procesu</b> (princípy a formy evaluácie)</p> <p>Cvičenie: <b>Príprava zadania evaluácie</b></p> <p>alebo</p> <p>Cvičenie: <b>“Kimovka”</b></p>	<p>Prednáška: <b>Úvod do evaluácie participatívneho procesu</b> (princípy a formy evaluácie) Prednáška s diskusiou: -<a href="#">Aktivita 4</a> Čas: 30 min</p> <p>Cvičenie: <b>Príprava zadania evaluácie <a href="#">Aktivita 5</a></b> Čas: 50 min</p> <p>alebo</p> <p>Cvičenie: <b>“Kimovka” -<a href="#">Aktivita 6</a></b> Čas: 40 min</p>
Tretí blok cca 90 min	<p>Cvičenie: <b>Etické dilemy pri evaluácii participatívnych procesov</b></p> <p><b>Záverečné otázky a odpovede</b></p> <p>alebo</p> <p>Cvičenie: <b>Záverečný kvíz- čo si pamätáme</b></p>	<p>Cvičenie: <b>Etické dilemy pri evaluácii participatívnych procesov - <a href="#">Aktivita 7</a></b> Čas: 50 min</p> <p><b>Záverečné otázky a odpovede</b> Čas: 30-40 min</p> <p>alebo (alternatíva)</p> <p>Cvičenie: <b>Záverečný kvíz- čo si pamätáme - <a href="#">Aktivita 8</a></b> Čas: 30 min</p>

# Aktivita 1: Skúsenosti účastníkov s participatívnou implementáciou verejných politík

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Spoznať praktické skúsenosti účastníkov s možnosťami zapájania verejnosti do implementácie verejného rozhodnutia alebo verejnej politiky.</li><li>• Umožniť účastníkom zdieľať skúsenosti s kolegami.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka rozdelí účastníkov do trojíc až štvoríc.</li><li>• Účastníci majú úlohu sa v skupinách porozprávať o tom, aké sú ich skúsenosti prípadne otázky súvisiace s participatívnou implementáciou verejného rozhodnutia alebo verejnej politiky. Účastníci v skupinách zbierajú príklady vrátane ich popisu ako aj vlastnú skúsenosť z efektivity takéhoto postupu implementácie. Svoje hodnotenie môžu to členiť nato čo, podľa nich, funguje a čo nefunguje.</li><li>• Následne v celej skupine lektor/ka zbiera skúsenosti účastníkov pomenované v skupinách.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V závere diskusie prepojí skúsenosti účastníkov s možnosťami participácie pri implementácii politík vo vlastnej prezentácii (Aktivita 2).</li><li>• Lektor/ka môže odkazovať na zdrojovú literatúru, v ktorej sú nástroje podrobnejšie popísané.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/ku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• dostatok priestoru pre prácu v menších skupinách</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a rozdelenie do skupín: 5 minút</li><li>• Diskusia v malých skupinách: 15 minút</li><li>• Zhrnutie diskusie: 20 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 40 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Lektor/ka by mal sledovať priebeh diskusií v menších skupinách a následne podnecovať skupiny pri selektovaní kľúčových myšlienok a zaujímavostí.</p> <p>Lektor/ka by mal zažiť skúsenosti zaznamenať na flipchart ako príklady a využívať ďalej v tréningu ako príklady situácií na ktorých sa budú ilustrovať postupy implementácie .</p>
---	--

## **Aktivita 2: Možnosti a príklady zapojenia stakeholdrov a verejnosti do implementácie verejnej politiky**

**(podklad pre prezentáciu lektora/ky)**

V tejto časti ponúkame hlavné okruhy tém, ktoré by si lektor/ka mali pripraviť do prezentácie pre účastníkov, vrátane odkazov na zdrojovú literatúru. Je vhodné aby lektor/ka použili vlastné príklady na ilustráciu možností a príkladov zapojenia zainteresovaných aktérov a verejnosti do implementácie verejného rozhodnutia alebo verejnej politiky. Základné možnosti je vhodné prezentovať priamo na kurze, zvyšok môžu účastníci získať v podobe odporúčanej literatúry.

### **Možnosti a príklady zapojenia zainteresovaných aktérov/stakeholdrov a verejnosti do implementácie verejnej politiky**

- zapojenie zainteresovaných subjektov, napr. MVO/neverejných poskytovateľov, do poskytovania služieb, implementácie politiky - formou kontraktu, partnerskej zmluvy, dohody o spolupráci ...
- vytvorenie permanentných participatívnych štruktúr - koordinačnej rady, monitorovacej rady, ktoré budú monitorovať implementáciu
- zapojenie klientov/ občanov do priebežného monitoringu napr. hodnotenie kvality komunitných sociálnych služieb klientmi (Score Card systémy a iné)
- špecifické príklady komplexných participatívnych prístupov alebo vytvorenie permanentných inštitútov/inštitúcií, ako napr. participatívny rozpočet, participatívna tvorba malých verejných priestorov, model komunitnej nadácie, prípadne iných komunitou kontrolovaných grantovacích mechanizmov (ako príklad delegovania verejného rozhodovania a participatívnej implementácie), prístupy komunitného rozvoja - napr. vytvorenie inštitúcie zameranej na transformáciu regiónu, ktorú kontroluje rada zložená zo zástupcov zainteresovaných aktérov ... - výber podľa relevantnosti pre účastníkov

## Aktivita 3: Komunitné skórovacie karty

### Popis aktivity

#### Ciele aktivity

- Prakticky si vyskúšať ako zostaviť a využiť metodiku komunitných score cards pri posudzovaní implementácie participatívnej politiky

#### Postup

- Lektor/ka vysvetlí základný prístup metodiky score cards [Handout 1](#) a vysvetlí rozdiel v požívaní individuálnych/ občianskych a komunitných prístupov ScoreCards [Handout 2](#)
- Lektor/ka rozdá rozdelí skupinu do podskupín, ktoré sú tvorené trojicami. Každá zo skupín sa dohodne, že bude posudzovať jednu konkrétnu participatívnu implementáciu verejnej politiky. (Preferenčne menší špecifický prípad, kde nie je nutné komplikované vysvetľovanie a veľa údajov a aj pri časovom ohraničení je možné základné parametre prediskutovať v jednom bloku. (napr. politika, ktorá chce obmedziť automobilovú dopravu v historickej časti mesta, politika ktorá má viesť k zvýšeniu povedomia o potrebe prevencie pri šírení infekčných ochorení v obci, kde bývajú aj marginalizovaní a menej vzdelaní občania, alebo politika, ktorá má priviesť občanov sídliska k tomu, aby využívali oddelené kontajnery a vo väčšej miere separovali odpad, prípravu a realizáciu participatívneho rozpočtu v meste, ap. ...)
- Trojice sa dohodnú, že v tomto cvičení sa budú zameriavať iba na jedno z kritérií dobrej implementácie špecifickej verejnej politiky, teda, že sa zamerajú len na: ukazovatele výkonu, efektívnosť (pomer výsledkov a investícií, vhodnosť realizácie tejto politiky pre špecifické skupiny a v špecifickom čase a mieste, transparentnosť, informovanie a vťahovanie verejnosti do rozhodovania, ap. Kritérium, ktoré si vybrali čo najpresnejšie pomenujú a zapíšu na flipchart. Celá diskusia sa sústreďuje len na toto kritérium.

Trojice pomenujú, čo sú špecifické problémy, ktoré sa spájajú s riešením problému v prípade, na ktorý sa sústreďujú.

V ďalšej diskusii pomenujú ako prebieha implementácia posudzovanej politiky a čo by mali byť ukazovatele - merateľné indikátory, ktoré ukazujú dobrú implementáciu politiky z hľadiska kritéria, na ktoré sa sústreďujú.

Pri ukazovateli (indikátore) sa trojica dohodne na mierke (škále) ktorá vystihuje mieru spĺňania tohto ukazovateľa (napr. škálu 1-5, alebo škálu 1- 100%. )

### Poznámky pre lektora/lektorku

- Dostatok priestoru pre prácu v 3 členných skupinách (ideálne pri stole).
- vytlačený [Handout 1](#) a [Handout 2](#) pre každého z účastníkov.

### Potrebné vybavenie a materiály

#### Časový rozvrh:

- Inštrukcia a rozdelenie do trojčlenných podskupín: 5 minút
- Diskusia v menších skupinách: 25 minút
- Diskusia a zhrnutie v celej skupine: 20 minút

Celkový čas: 50 minút

#### Odporúčania pre lektora/ku:

Lektor/ka by mal/a povzbudzovať účastníkov k nezávislému uvažovaniu a hľadaniu momentov, na ktoré pri monitorovaní implementácie účastníci pozabudli alebo doteraz neuvažovali.

Lektor/ka povzbudzuje účastníkov, aby vo formuláciách otázok a položiek hľadali formulácie, ktoré sú zrozumiteľné a prijateľné aj pre druhú stranu možnej diskusie (napr. ak robia otázky pre indikátory z pozície občanov- užívateľov, či sú tie formulácie zrozumiteľné a použiteľné aj z perspektívy poskytovateľov služieb, ap. )

Tiež by mal poskytovať nejaké inšpirujúce ale aj odstrašujúce príklady z iných porovnatelých programov.

Trojice by mala naformulovať 3-5 takýchto indikátorov s merateľnými škálami. Vytvorí teda základ pre skórovaciu kartu, ktorá by bola východiskom pre diskusiu medzi užívateľmi a poskytovateľmi služieb v rámci tejto verejnej politiky.

- Každá trojica sa pokúsi ohodnotiť týmito indikátormi vybranú miestnu politiku, ktorej príklad si vybrali a svoje hodnotenie si zapíše na flipchart.

### ***Debrief/reflexia***

Trojice postupne predstavia príklad vybranej miestnej politiky, ktorú rozoberali, predstavia ako by mohla vyzeráť ich skórovacia karta ako podľa ich hodnotenia (z pozície užívateľov môže vyzeráť bodové ohodnotenie vybraného aspektu verejnej politiky. Kde by očakávali, že sa hodnotenia užívateľov a poskytovateľov verejnej služby budú zhodovať a kde asi budú iné. Lektor/ka vedie diskusiu o tom ako by sa malo postupovať pri verejnej diskusii užívateľov a poskytovateľov služieb, ak vidíme, že v ich hodnotení sú takého rozporu.

Lektor za pomoci skupiny zhrnie závery z diskusie pre odporúčania k príprave, k formulovaniu otázok v rámci skórovacích kárt a realizácii tohto typu monitoringu.

# Aktivita 4: Úvod do evaluácie participatívneho procesu (princípy a formy evaluácie) (Podklad pre prezentáciu lektora/ky)

V tejto časti ponúkame hlavné okruhy tém, ktoré by si lektor/ka mali pripraviť do prezentácie pre účastníkov, vrátane odkazov na zdrojovú literatúru. Je vhodné aby lektor/ka použili vlastné príklady na ilustráciu možnosti a príkladov zapojenia zainteresovaných aktérov a verjensoti do implmentácie verejného rozhodnutia alebo verejnej politiky. Základné možnosti je vhodné prezentovať priamo na kurze, zvyšok môžu účastníci získať v podobe odporúčanej literatúry.

## 1. Základné dôvody pre evaluáciu projektu ([Handout 3](#))

- Evaluácia pre rozhodovanie
  - Korekcie v priebehu projektu
  - Rozhodnutie o pokračovaní, rozširovaní a inštitucionalizovaní , ukončení projektu...
  - Testovanie nového prístupu
  - Výber najlepšej z viacerých alternatív prístupu
- Evaluácia ako spôsob organizačného učenia sa
  - Zaznamenanie histórie programu
  - Spätná väzba praktikom
  - 'Skladanie účtov' /Accountability
  - Porozumenie sociálnej intervencii
- Vzťahy z verejnosťou (PR)

## 2. Základné typy evaluácie v prípade participatívnej tvorby verejnej politiky ([Handout 4](#))

- rozdiel medzi monitoringom a evaluáciou
- expertná/nezávislá vs. participatívna evaluácia
- interná vs. externá evaluácia
- rôzne dôvody evaluácie ("skladanie účtov", úprava/vylepšenie postupu, učenie sa)

## 3. Zapojenie verejnosti/občanov do evaluácie a miera ich kontroly nad evaluáciou

- zapojenie verejnosti do formulovania otázok
- zapojenie verejnosti do odpovedania na otázky (ako respondenti, ale aj tí, čo zbierajú dáta)
- zapojenie verejnosti do analýzy a formulovania záverov a odporúčaní
- zapojenie do využitia záverov a odporúčaní
- rola expertov v participatívnej evaluácii
- etické štandardy evaluácie

## 4. Formulovanie zadania hodnotenia participatívnej tvorby verejnej politiky ([Handout 3](#))

- formulovanie evaluačných otázok
- zadanie evaluácie a obsah TOR (terms of reference) evaluácie – zadania (napr. pre externého evaluátora)
- na čo a akým spôsobom budú použité výsledky evaluácie

## 5. Základné princípy dobrého evaluačného plánu ([Handout 4](#))

Účastníci sa oboznámia so zvyčajnými fázami evaluačného procesu, organizáciou evaluácie a nákladmi na evaluáciu) .

## 6. Základný prehľad metód používaných v evaluácii (napr. dotazníky, štrukturovaný a pološtrukturovaný rozhovor, pozorovanie, prieskumy, štúdium (písomných) materiálov a štrukturovaná skupinová diskusia).



## Aktivita 5: Príprava zadania evaluácie

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umožniť účastníkom zamyslieť sa nad zadaním evaluácie ich konkrétneho participačného procesu a nanečisto si ho pripraviť.</li><li>• Získať spätnú väzbu od kolegov i lektorov na svoj návrh/rozmýšľanie o evaluácii.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka nadviaže na predchádzajúcu prednášku zameranú na úvod do evaluácie. Lektor/ka vysvetlí základný postup a princípy tvorby zadania evaluácie (v ang. Terms of Reference - ToR). Príklad možných slidov pre prezentáciu je v <a href="#">Handoute 3</a>.</li><li>• Lektor/ka predstaví ciele a priebeh celého cvičenia a zadá inštrukciu pre prácu v menších skupinách. Účastníci budú pripravovať dve časti zadania evaluácie procesu v ideálnom prípade pre reálne participatívne procesy niektorých z účastníkov.</li><li>• Účastníci sa rozdelia do 2-4 členných podskupín. Každá z podskupín si vyberie jeden konkrétny participatívny proces, ktorého evaluáciu budú pripravovať. Účastníci si pripravujú prezentáciu dvoch častí ToR na flipchart.</li><li>• Účastníci v menších skuponách pripravujú odpoveď na dve základné otázky:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Načo chceme evaluáciu využiť? (Pozri slide Použitie evaluácie v <a href="#">Handout 3</a>),</li><li>○ Na akú/é evaluačnú/é otázku/y má odpovedať evaluácia? (pozri Kritériá pre posúdenie otázky v <a href="#">Handout 3</a>)</li></ul></li><li>• Po 15 minútach lektor/ka požiada účastníkov aby sa vrátili do spoločnej skupiny. Pre celú skupinu prezentujú výsledky práce vlastnej podskupiny na ktorú získajú spätnú väzbu.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V spoločnej záverečnej diskusii lektor/ka upozorňuje účastníkov na vybrané aspekty prípravy ToR evaluácie.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/ku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dostatok priestoru pre prácu v 2-4 členných skupinách (ideálne pri stole).</li><li>• vytlačený <a href="#">Handout 3</a> pre každého z účastníkov</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a rozdelenie do skupín: 5 minút</li><li>• Práca v malých skupinách na návrhu zadania evaluácie - 15 minút</li><li>• Diskusia v celej skupine - 30 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 50 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Počas práce malých skupín lektor/ka sleduje ich diskusiu prípadne na vyžiadanie môže zasiahnuť do diskusie odporúčaním. Lektor/ka nemá/a prebrať iniciatívu a ani zostať pri jednej malej skupine celý čas.</p>
--	--

## Aktivita 6: "Kimovka"

### Trainingová aktivita

#### **Cieľ aktivity**

- Ujasniť si, k akým javom dochádza počas pozorovania v rámci monitoringu a evaluácie. Na ujasnenie týchto javov možno využiť aj intelektuálnejšiu obdobu cvičenia, ktoré vychádza z tradičnej skautskej hry, známej pod názvom „Kimovka“.

#### **Postup**

- Lektor, ešte pred samotným cvičením, napríklad cez prestávku, pripraví dva stoly s rozloženými predmetmi, ktoré sú zakryté šatkou/obrusom, tak aby ich nebolo vidieť, ani rozpoznať podľa tvaru.
- Po návrate účastníkov do miestnosti, ich lektor rozdelí do 3-4 podskupín po 4-6 ľuďoch v každej z nich.
- Lektor všetkým spoločne vysvetlí, že ich úlohou bude naraz prísť k prvému stolíku a pozorovať predmety, ktoré za chvíľu odhalí. Rozostavia sa okolo stola, tak aby všetci videli celý stolík a po odokrytí šatky, budú mať 1 minútu na zapamätanie si predmetov. Počas pozorovania mlčia. Počas tejto minúty si predmety nesmú fotiť, nemôžu predmety nahlas komentovať alebo sa pýtať, ani si zapisovať poznámky na papier. Po ukončení inštrukcie, pred tým ako podskupiny prikrôčia k stolíku, sa nesmú radiť, ani dohovárať na nejakej stratégii.
- Po minútovom pozorovaní sa podskupiny sa rozídu a každá z nich spíše všetky predmety, ktoré si zapamätali na flipchart.
- Po spísaní predmetov všetkými skupinami a vyvesení flipchartov lektor/ka ešte raz odkryje predmety na stole. Spoločne s účastníkmi spočíta, koľko zapamätaných predmetov určili správne, a ktoré si nevšimli (pre jednotlivé podskupiny).
- V druhej fáze cvičenia budú podskupiny opäť minútu pozorovať predmety, teraz umiestnené na druhom stolíku. Ale skôr než sa odoberú pozrieť sa na predmety na druhom stolíku, každá z podskupín bude mať 5 minút na to, aby sa poradila a pripravila si stratégiu pozorovania. Po tejto príprave, sa skupiny na minútu rozostavia okolo druhého stolíka a po odkrytí opäť mlčky pozorujú predmety na druhom stolíku. Opäť sa vrátia na svoje miesta, zapíšu všetky predmety na ktoré si spomenú a po ich verejnom prečítaní zástupcovia podskupín skontrolujú počet správnych odpovedí. Víťaznej skupiny sa lektor pýta na ich stratégiu.

### Poznámky pre lektora/lektorku

#### **Potrebné vybavenie a materiály**

- Dostatok priestoru pre pohyb účastníkov
- dva stoly - môžu byť aj menšie stolíky alebo stoličky, na každý z nich by sa malo zmestiť cca 12 menších predmetov - pozri nižšie.
- sada cca 20-25 malých rôznorodých predmetov, napr. fixka, kľúčik, jablko, pravítko, krieda, minca, obedový lístok, fotografia niekoho známeho, mobil, otvárač na konzervy..., apod.
- dve šatky/obrasy na zakrytie predmetov rozložených na dvoch stolíkoch

#### **Časový rozvrh:**

Celkový čas: 10-40 min

#### **Odporúčania pre lektora/ku:**

- Pri príprave stratégie pozorovania pred pozorovaním predmetov na druhom stolíku si účastníci môžu si napríklad rozdeliť úlohy, a každý sa prednostne sústreďí na iné miesto, alebo iný typ očakávaných predmetov, niekto môže spočítať koľko je celkový počet predmetov, môžu napr. uvažovať na aké pomocné asociácie chcú využiť... Pri tvorbe stratégie pozorovania lektor/ka skupinám nepomáha len počúva akú stratégiu si zvolia.
- Cvičenie je možné podľa časové hľadiska prispôbiť.

- Potom nasleduje diskusia, v ktorej od lektora zaznievajú napríklad tieto otázky:
  - Ktoré predmety si všetky skupiny zapamätali a ktoré nie? (efekt originality a neočajávanosti, príp. efekt prílišnej všednosti)?
  - Na základe čoho ste si všimli a spomenuli na konkrétne predmety (asociácie, osobná afinita...)?
  - V čom bolo odlišné prvé a druhé pozorovanie, prečo sme boli úspešnejší v druhom prípade?
  - Akú stratégiu ste mali na druhé pozorovanie? V čom bola stratégia (kritéria na pozorovania dobré, v čo nie)?
  - V čom vám pomohla predchádzajúca skúsenosť z pozorovania?
  - Aký bol efekt toho, že niektoré predmety sa objavili v prvej i druhej podskupine?
  - Zohralo úlohu, že podskupiny nemali rovnaký počet pozorovateľov?

#### **Debrief**

- Lektor zhrnie hlavné pozorovania z diskusie a komentuje javy, ku ktorým často dochádza pri pozorovaní, monitorovaní a evaluácii dlhodobějších procesov pri projektoch sociálnych zmien, napr.:
  - atribučné chyby, javy kognitívnej atribúcie (napr. tendencia nevedome pripisovať zásluhu pri úspešných krokoch svojej osobe a dôvody neúspechu zas pripisovať vonkajším okolnostiam),
  - efekt poradia,
  - efekt zaujatosti tým, čo je veľké a neočakávané v kontexte,
  - prvý dojem,
  - pripisovanie negatívneho znamienka javom, ktoré nepoznáme, ktorým nerozumieme,
  - efekt očakávania, ap.

## Aktivita 7: Etické dilemy pri hodnotení participatívnych politík

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umožniť účastníkom uvažovať o etických dilemách , s ktorými sa môžeme stretnúť pri plánovaní a realizovaní evaluácie participatívnych procesov.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka vysvetlí, že aj v evaluácii narážame na etické dilemy, pri ktorých riešenie sa nemôžeme opierať o vyhlásky a regulatívne postupy. Pripomenie, že najčastejšie sa tieto etické dilemy vzťahujú k:<ul style="list-style-type: none"><li>○ otázkam dôvernosti údajov (ako zabezpečiť nezverejňovanie osobných údajov, fotografií , osobných dokumentov, filmov, osobných údajov zo sociálnych médií), ku ktorým sa dostávame v procese evaluácie;</li><li>○ k otázkam o informovanom súhlase pri poskytovaní údajov o sebe, fotografií, finančných informácií apod. zo strany respondentov, užívateľov služieb a pod. ;</li><li>○ k otázkam ako nespôsobiť škodu (ublíženie, zhoršenie situácie) pri evaluačnej intervencii (teda ako chrániť obeť, slabších partnerov, deti ...)</li><li>○ k otázkam integrity a neegoistického správania sa evaluátora.</li></ul></li><li>• Lektor/ka rozdelí skupinu na menšie 3-4 členné podskupiny a každý účastník dostane handout s textom cvičenia. Lektor/ka prideli každej podskupine 2 otázky (zo 6), ktoré má podskupina prediskutovať, takže napr. prvá podskupina skupina diskutuje otázky 1 a 2, druhá otázky 3 a 4 a tretia otázky 5 a 6.</li><li>• Po prediskutovaní sa podskupiny vrátia do veľkej miestnosti a každá zreferuje k akým riešeniam došli pri riešení problémových situácií. Možné riešenia komentujú a dopĺňajú aj účastníci z iných podskupín a napokon ich komentuje aj lektor/ka, pričom sumarizuje, aké etické princípy sa zvyknú zdôrazňovať v tomto kontexte.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V spoločnej záverečnej diskusii lektor/ka upozorňuje účastníkov na vybrané etické aspekty evaluačného procesu.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/ku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dostatok priestoru pre prácu v 3-4 členných skupinách (ideálne pri stole).</li><li>• vytlačený <a href="#">Handout 5</a> so 6 príkladmi etických dilem pre každého z účastníkov.</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a rozdelenie do skupín: 5 minút</li><li>• Diskusia v podskupinách k dvom situáciám etických dilem - 20 minút</li><li>• Diskusia v celej skupine - 25 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 50 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Počas diskusií v malých skupinách lektor/ka sleduje ich diskusiu.</p> <p>Pri zhŕňaní výstupov z diskusie lektor/ka neustráca veľa času situáciami, kde existuje medzi účastníkmi plná či prevažujúca zhoda a venuje pozornosť hlavne situáciám, kde nie je úplná zhoda a existujú rôzne názory na riešenie. Lektor/ka upozorní účastníkov, že vzhľadom na to, že ide o etické (hodnotové) otázky, nemusíme dôjsť v skupine k plnej zhode, rozdiely môžu byť dané aj tým ako chápeme špecifické podmienky, ktoré zohľadňujeme pri rozhodovaní. Ale čo najväčšia zhoda by mala byť medzi partnermi, ktorí spolu realizujú projekt (napr. dvaja konzultanti, či inštitucionálni partneri v tom istom projekte. Podobné otázky by sa mali v projekte diskutovať preventívne, nie až potom, keď nastanú nepríjemné situácie, kde nemáme rovnaké názory na riešenie.</p>
--	---



## Aktivita 8: Kvíz

<p><b>Trainingová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zopakovať si naučené teoretické poznatky z modulu.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka rozdelí skupinu do troíc a rozdá im inštrukciu s kvízom <a href="#">Handout 6</a>.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka po cca 10 minútach zastaví prácu na kvíze.</li><li>• Trojice pred skupinou prezentujú svoje odpovede. Lektor zapisuje body na flipchart a prípadne nepresnosti upresňuje.</li><li>• Výherný tím môže získať čokoládu alebo knihu.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• kvíz do každej dvojice - <a href="#">Handout 6</a></li><li>• odmenu pre výherný tím</li><li>• notebook, dataprojektor (v prípade rozstrelovej otázky)</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia: 2 minúty</li><li>• Kvíz: 10 minút</li><li>• Vyhodnotenie: 10-15 minút</li></ul> <p>Čas: 20 - 30 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Lektor zdôrazní, že pri vypracovávaní otázok môžu trojice využiť všetky materiály /handouty ap., ktoré majú na stole a takisto svoje písomné poznámky, ktorí zameranávali počas kurzu. Pokiaľ trojice získajú totožný počet bodov, je možné použiť rozstrelovú otázku. Lektor si môže podľa potreby doplniť otázky v kvíze. Pre oživenie je možné kvíz realizovať napríklad prostredníctvom online platforiem, napr Sli.do alebo Kahoot.</p>
---	---

## Techniky skórovacích kárt (score cards)

Využívajú sa v monitorovaní ukazovateľov špecifickej politiky (napríklad jej efektívnosti, transparentnosti súladu s deklarovateľným zameraním). Ide o posudzovanie priebežných dlhodobějších javov súvisiacich s verejnou implementáciou politiky, ktoré sa týkajú napríklad výkonu, zúčtovateľnosti, transparentnosti služieb zo strany poskytovateľa služieb voči obyvateľom alebo špecifickým podskupinám ľudí, ktorí žijú v ohraničenom mieste (napr. mesto, mestská časť, sídlisko, dedina). Takýto monitoring je možné uskutočniť aj technikami „skórovacích kárt“ (score cards), ktoré môžu mať podobu hodnotenia cez individuálne/ občianske skórovacie karty alebo podobu komunitných skórovacích kárt, kde sa snažíme získať názor komunity a konfrontovať ho s videním realizátorov nejakej miestnej alebo regionálnej verejnej politiky.

**Individuálne/ občianske skórovacie karty** (citizen score cards). Hlavným účelom využívania metódy scorecard je zvýšiť kvalitu, efektívnosť a zúčtovateľnosť verejných služieb na rôznych úrovniach. Vedľajším efektom využívania tejto metodiky môže byť tiež povzbudenie verejnej diskusie o smerovaní verejnej politiky, spoznanie sa budovanie dôvery medzi užívateľmi služieb a ich poskytovateľmi, presnejšie vymedzovať zodpovednosti a možnosti flexibility u poskytovateľov služieb a zvýšiť transparentnosť vo využívaní verejných zdrojov.

**Komunitné skórovacie karty** sú nástrojom komunitného monitoringu, ide o techniku, určenú na posúdenie zúčtovateľnosti (accountability) zo strany poskytovateľov služieb a súčasne umožňuje zmocnenie (empowerment) komunity. Služby poskytované komunite sa hodnotia z hľadiska kvality, efektívnosti a transparentnosti. Skupinu ľudí, ktorí tvoria tzv. *vzorku hodnotiteľov* tvoria: tradiční neformálni lídri v komunite, členovia samosprávy, pracovníci, ktorí vykonávajú služby poskytované v komunite, dobrovoľníci, pracovníci MVO... V procese hodnotenia je potrebné zabezpečiť, aby informácia o možnosti zapojiť sa do hodnotenia prenikla medzi ľuďmi v komunite. Skupina (klaster) hodnotiteľov z komunity by sa mala do hodnotenia zapojiť prostredníctvom fókusových skupín. Primeranosť výberu hodnotiteľov by sa mala odraziť aj v tom, že sa uprednostnia tí hodnotitelia z komunity, ktorí využívajú služby, na ktoré sa chceme sústrediť, že ide o ľudí, ktorí „zrkadlia“ údaje o komunite, ktoré vyplývajú z jej mapovania (napr. mieru chudoby, teritoriálne pokrytie hodnotenej služby, vek, pohlavie, ap. ) a mala by pokrývať prijímateľov/užívateľov komunitných služieb ako aj ich realizátorov. Hodnotenie by malo pokrývať aj merateľné údaje o poskytovaní služieb alebo pomoci.

## Rozdiely v zameraní a postupoch pri individuálnom-občianskom (Citizen Score Card) a komunitnom (Community Score Card) posudzovaní služieb verejnosti<sup>1</sup>

	<b>Individuálne-občianske posudzovanie (Citizen Score Card)</b>	<b>Komunitné posudzovanie (Community Score Card)</b>
<b>Jednotkou analýzy je</b>	domácnosť / jednotlivec	komunita
<b>Informácie zozbierané prostredníctvom</b>	dotazníkového prieskumu	fokusových skupín
<b>Výber hodnotiteľov</b>	Náhodný výber, údaje majú byť reprezentatívne pre základnú populáciu	Neobsahuje žiadne explicitné vzorkovanie. Skôr je cieľom zabezpečiť maximálnu účasť miestnej komunity na verejnom stretnutí
<b>Kľúčový výstup</b>	skutočné hodnotenie vnímania služieb vo forme správy	Menší dôraz je na výslednú kartu výsledkovú a viac na dosiahnutie okamžitej reakcie a spoločného rozhodovania.
<b>Zapojenie médií</b>	Médiá zohrávajú významnú úlohu pri vytváraní povedomia a šírení informácií	Ide viac o mobilizáciu na grass-root úrovni, vytvorenie povedomia a umožnenie priamej participácie občanov

<sup>1</sup> Upravené podľa: COMMUNITY SCORE CARD PROCESS-A Short Note on the General Methodology for Implementation. DISTINGUISHING BETWEEN THE COMMUNITY SCORECARD AND THE CITIZEN REPORT CARD, World Bank, prepared by Janmejay Singh and Parmesh Shah, <https://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143333-1116505690049/20509286/comscorecardsnote.pdf>



<b>Úroveň zberu dát a využitie (mesto vs. vidiek)</b>	Makroúroveň (mesto, alebo dokonca štát). Užitočnejšie v mestskom prostredí.	Mikroúroveň / miestna úroveň (klaster obce a lebo miestni poskytovatelia služieb ). užitočnejšie vo vidieckom prostredí.
<b>Časová náročnosť implementácie</b>	asi 3-6 mesiacov	približne 3-6 týždňov
<b>Komunikácia v prieskume a analýze údajov</b>	Väčšinou sa deje cez sprostredkovateľa	Diskusia prebieha priamo
<b>Spätná väzba prevádzkovateľom a samospráve</b>	Poskytuje sa po dlhom časovom období	Spätná väzba pre poskytovateľov je takmer okamžitá a rozhodnutia o zmenách sa dosahujú hlavne vďaka priameho dialógu počas verejnej diskusie

---

[1]

## **Použitie evaluácie (C. H. Weiss, 1998)**

### **Evaluácia pre rozhodovanie**

- ✓ Korekcie v priebehu projektu
- ✓ Rozhodnutie o pokračovaní, rozširovaní a inštitucionalizovaní , ukončení projektu....
- ✓ Testovanie nového prístupu
- ✓ Výber najlepšej z viacerých alternatív prístupu

### **Evaluácia ako spôsob organizačného učenia sa**

- ✓ Zaznamenanie histórie programu
- ✓ Spätná väzba praktikom
- ✓ 'Skladanie účtov' /Accountability
- ✓ Porozumenie sociálnej intervencii

### **Vzťahy z verejnosťou (PR)**

## **Zadanie evaluácie (ToR)**

- ✓ **Kto sme, čoho evaluáciu chceme a prečo –stručný sumár**
- ✓ **Kontext evaluovaného programu**
- ✓ **Zadanie evaluácie:**
  - Evaluačné otázky
  - Zainteresovaní/stakeholders a ich rola v evaluácii
  - Kvalifikácia evaluátora
  - Očakávaný prístup
  - Odporúčaná metodológia
  - Prístup k zdrojom dát
- ✓ **Manažment evaluácie**
  - Rozpočet
  - Časový rámec
  - Logistická podpora
  - Výstup/správa

## Kritériá pre posúdenie otázky

### EVALUAČNÁ OTÁZKA:

- bude zaujímavá pre kľúčových adresátov evaluácie?
- zmenší súčasnú neistotu/ nejasnosť?
- prinesie dôležitú informáciu?
- týka sa pretrvávajúceho (nie len momentálneho) záujmu?
- je kriticky dôležitá pre rozsah a kompletnosť evaluácie?
- má dopad na vývoj udalostí?
- dá sa ňu zodpovedať? – vzhľadom na existujúce finančné a ľudské zdroje, na čas, metódy a dostupnú technológiu

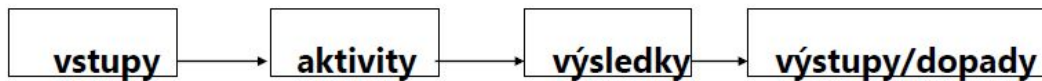
Adaptované na základe :  
Fitzpatrick, Sanders a Worthen , 2004

## Typy otázok

- **DESKRIPTÍVNE OTÁZKY (zistiť „čo je“ )**
  - cieľom je porozumieť alebo opísať program alebo proces
  - cieľom je zachytiť obrázok o súčasnom stave
  - sú priamočiare (čo?, kto?, kde?, kedy?, ako?, ako veľa? ...)
  - slúžia na opis vstupov, aktivít , výstupov
  - zbierajú názory klientov programu
- **NORMATÍVNE OTÁZKY (porovnáva „čo je“ s tým „čo má byť“ )**
  - robíme to, čo máme?
  - dosahujeme náš cieľ?
  - splníme, to čo sme deklarovali, že splníme?
- **OTÁZKY NA PRÍČINU - NÁSLEDOK (prečo- zistiť dopad/ prisúdiť vplyv )**
  - aký rozdiel spôsobila intervencia?
  - aký je efekt projektu/ programu/ stratégie/ politiky?

Patton (2002)

## Model výstupov programu/ participatívneho procesu



### ZDROJE

- financie
- zamestnanci
- metodiky
- schválený participatívny proces
- dobrovoľníci
- zariadenie a materiál
- ....
- Obmedzenia**
- zákony
- regulácia
- ....

### AKTIVITY

- stretnutia
- pracovné skupiny
- ankety/ prieskumy/ analýzy
- informovanie a získavanie spätnej väzby cez webovú stránku
- verejné stretnutia
- ....

### „PRODUKTY“

- realizovaný participatívny proces
- správa z part. Procesu
- zozbierané odporúčania
- pripravená / schválená verejná politika
- ...

### EFEKT, KTORÝ MÁ PARTICIPATÍVNY PROCES NA ĽUDÍ

- nové zručnosti
- nové vedomosti
- zmena postojov (napr. dôvera vo verejnú správu) a hodnôt
- zmena správania
- kvalita výslednej verejnej politiky
- 

© upravené PDCS podľa FERA, Formative Evaluation Research Associates, 2019

## Úrovně výstupov/dopadov

- ◆ dopady na komunitu (merané rôznymi sociálnymi indikátormi)
- ◆ medzi-systémové výstupy/dopady
- ◆ systémové výstupy
- ◆ výstupy organizácie/inštitúcie
- ◆ programové výstupy
- ◆ výstupy pre klientov/cielové skupiny

© FERA, Formative Evaluation Research Associates

## Typy Evaluácie

*Je veľa typov a modelov evaluácie. Päť nižšie uvedených modelov zachytáva ciele väčšiny evaluácií.<sup>1</sup>*

### ◆ Zhodnotenie potrieb a realizovateľnosti. (needs and feasibility assessment)

Tieto hodnotenia sa robia pred začatím programu. Hodnotenie potrieb identifikuje dopyt po participatívnom procese, očakávania zainteresovaných aktérov byť súčasťou rozhodovacieho procesu alebo segmenty informácií, ktoré pracovníkom verejných inštitúcií chýbajú avšak iní aktéri nimi disponujú. Tieto potreby vedú k stanoveniu cieľov, aktivít v rámci participatívneho procesu, štruktúry procesu a potrebných prostriedkov. Hodnotenie realizovateľnosti sa sústreďuje na to, či navrhované aktivity sú zrealizovateľné a či navrhované ciele sú dosiahnuteľné v rámci stanoveného časového obdobia.

### ◆ Monitoring programu

Hoci sa monitoring odlišuje od evaluácie, je to najmenej uznávaná, ale pravdepodobne najviac používaná kategória spomedzi aktivít súvisiacich s evaluáciou. Monitoring zahŕňa relatívne priamočiare sledovanie aktivít a „počítanie“ účastníkov. Monitoring môže byť podobný evaluácii procesu a popisuje priebeh projektu (participatívneho procesu) a aktivity, požiadavky na pracovníkov a potrebné prostriedky a zdroje.

### ◆ Formatívna evaluácia – evaluácia procesu

Tento typ evaluácií poskytuje informácie potrebné pre vylepšovanie programu, modifikáciu, dokumentáciu a riadenie. Cieľom je posilniť program prostredníctvom spätnej väzby o jeho realizácii, priebehu a výsledkoch. Potrebné informácie sú zbierané v rannej fáze programu, takže s uskutočnením zmien zameraných na posilnenie efektívnosti programu netreba čakať až na ukončenie programu. To je užitočné pri všetkých programoch, ale predovšetkým u tých, ktoré trvajú niekoľko rokov. Tento typ evaluácie taktiež popisuje program dostatočne podrobne, takže druhí si ho môžu prispôsobiť vlastnej situácii.

### ◆ Obsahová evaluácia

Tieto evaluácie sú zamerané na sprostredkovanie informácií o okolnostiach alebo prostredí, v ktorom je program zavádzaný. Obsahová evaluácia môže zhodnotiť, ako určité okolnosti pomáhajú alebo bránia pri dosahovaní úspechu programu. Medzi dôležité obsahové činitele patria špecifické potreby osôb, pre ktoré je program určený, ako aj sociálne, politické, ekonomické, geografické a/alebo kultúrne faktory.<sup>2</sup>

### ◆ Evaluácia výsledkov (dopadu)

Tento typ evaluácie meria, v akej miere boli dosiahnuté ciele, určuje všetky nezamýšľané dôsledky programu a to, či boli pozitívne alebo negatívne. Výsledky môžu byť vnímané z krátkodobého alebo dlhodobého hľadiska. Niekedy sa pri evaluácii dopadov používa porovnanie s kontrolnou skupinou. Evaluácie výstupov sú dôležité pri zásadnom rozhodovaní o pokračovaní programu, rozšírení či zúžení programu a pri rozhodovaní o finančnej podpore.

<sup>1</sup> Upravené PDCS podľa materiálov pôvodne vypracovaných spoločnosťou Evaluation Research Society a prispôbovaných nadáciou Skillman Foundation: A Guide to Evaluation for Skillman Foundation Grantees, Detroit, Michigan W.K. Kellogg Foundation, Program Evaluation Manual (Battle Creek, MI: The W.K. Kellogg Foundation, 1989)

# PROCES EVALUÁCIE PROGRAMU

## 1) Dizajn

- **Diagnóza**
  - Identifikuj zainteresované osoby (stakeholdrov)
  - Identifikuj ciele programu, popíš aktivity
  - Ujasni si aké informácie, ktoré potrebuješ
  - Identifikuj vhodné zdroje údajov
  - Identifikuj kľúčové „obecenstvo“ evaluácie
  - Identifikuj vhodný spôsob spracovania správy
- **Plánovanie**
  - Urči kľúčové evaluačné otázky
  - Vyber zdroje údajov
  - Vyber vhodné výskumné metódy
  - Vytvor časový harmonogram, rozvrh aktivít a rozpočet
  - Urči možné spôsoby využitia informácií
  - Vypracuj plán evaluácie

## 2) Realizácia

- **Zber údajov**
  - Navrhni nástroje a procedúry
  - Uskutočni zber údajov
- **Zaznamenávanie údajov**
  - Usporiadaj údaje
  - Vytvor databázu
  - Over údaje

## 3) Analýza / Interpretácia údajov

- Kóduj údaje
- Komplexne analyzuj údaje
- Usporiadaj údaje pre interpretáciu
- Prezenter predbežné informácie

- Facilituj interpretáciu / učenie

#### **4) Podávanie správ**

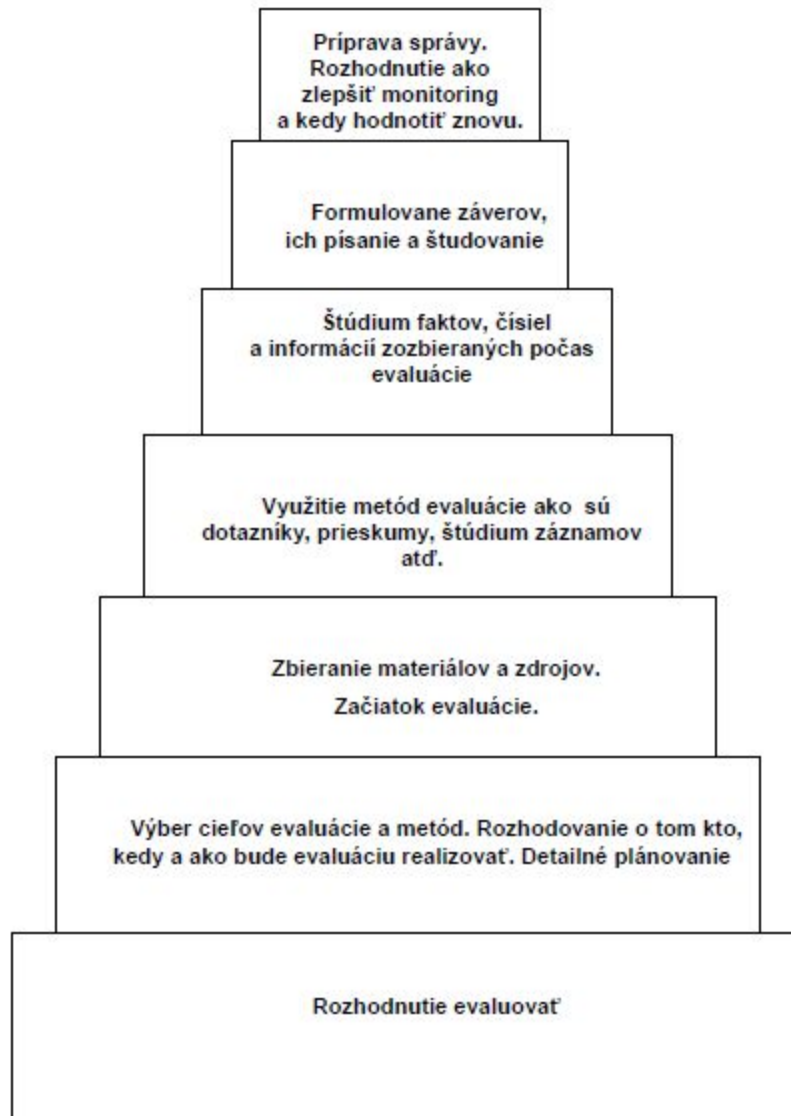
- Prezentuj zistenia zainteresovaným osobám (stakeholdrov)
- Prezentuj zistenia kľúčovému „obecenstvu“ evaluácie
- Zozbieraj reakcie
- Zakomponuj reakcie
- Dokonči správu

#### **5) Využitie**

- Odovzdaj správu
- Facilituj strategické / operačné plánovanie

## Poschodový diagram evaluácie

Hodnotiaca správa → spätná väzba k výsledkom a ich uvádzanie do praxe





# Etické dilemy v evaluácii participatívnych procesov

## 1. situácia

Ako evaluátor projektu, ktorý sa venoval participatívnej politike ste sa rozhodli využiť pološtrukturované rozhovory so stakeholdrami projektu, jeho realizátormi a konečnými užívateľmi verejných služieb. V úvode každého rozhovoru prisľúbite respondentovi dôverné zaobchádzanie s informáciami.

Počas rozhovoru sa dozviete informáciu, ktorá nemá priamu súvislosť s evaluovaným projektom, ale podľa ktorej pracovník organizácie vyvíja aktivity, ktoré môžu mať negatívne dôsledky na organizáciu alebo na komunitu. (Např. zneužitie finančných prostriedkov, alebo např. plán o tom, ako sa vyhnúť procesu EIA pri rozhodovacom procese o novej výstavbe v chránenej krajinskej oblasti). Čo by ste robili v tejto situácii?

## 2. situácia

Počas evaluačného rozhovoru s realizátorom participatívnej politiky, začne tento človek spomínať ťažkosti, na ktoré naráža pri realizácii projektu. Spomína konflikty medzi kolegami, zásadné nepochopenie cieľov projektu u niektorých kolegov, diktátorské praktiky v práci s podriadenými u jedného zo šéfov, ktorý má projekt na starosti a môže ho najviac ovplyvniť. Podľa tohto respondenta je úspešnosť projektu zásadne ohrozená a na to, aby sa projekt ešte dal zachrániť treba urobiť okamžité kľúčové zmeny, např. zastaviť kroky, ktoré realizuje spomínaný šéf. Respondent vás vyzýva ako odborníka na participatívnu politiku, aby ste okamžite urobili nejaké kroky, lebo o niekoľko týždňov už môže byť neskoro a podľa neho dôjde k finančným škodám aj k škodám na reputácii projektu. Táto zmarená príležitosť podľa neho spôsobí nedôveru miestnych ľudí k participatívnym postupom a tá zamedzí možné pozitívne zmeny v meste na niekoľko nasledujúcich rokov.

Respondent žiada, aby ste prerušil evaluáciu a zasiahol. Hovorí, že teraz netreba ďalšie analýzy, závery na papieri a váhanie, ale akciu a jednoznačné viditeľné rozhodnutie, intervenciu, ktorá zabráni možným škodám. Žiada vás o jednoznačné vyjadrenie, ako budete postupovať v tejto situácii. Čo by ste robili v tejto situácii?

## 3. situácia

Po niekoľkých mesiacoch zbierania informácií a realizácie rozhovorov s rôznymi zainteresovanými ste pripravili Draft Evaluačnej správy. Poslali ste draft správy koordinátorky programu (zástupkyňa klienta) a požiadali ste ju o spätnú väzbu ku správe. Po niekoľkých dňoch ste od nej dostali komentáre, v ktorých vás žiada:

- a) o zmenu vo vašich odporúčaníach, obzvlášť tých v ktorých sa vyjadrujete k jej práci,
- b) o opravu v jej citáciách (rozhovor s ňou ste nahrávali a záznam ste použili na zapísanie citátov),
- c) o doplnenie faktov o programe, ktoré vám unikli,
- d) o zmenu vašich hodnotení,
- e) o zmenu v zameraní evaluácie – žiada vás aby ste rozšírili metodológiu o dodatočné rozhovory a dáta, ktoré by podľa jej názoru mohli ovplyvniť celkovú evaluáciu programu.

Čo by ste robili v každej z popísaných situácií?

#### **4. situácia**

Ako evaluátor ste pripravili draft Evaluačnej správy, ktorý ste potom prezentovali partnerom programu. Na konci prezentácie Evaluácie vás partneri programu požiadali, aby ste vypracovali dve verzie evaluácie – jednu internú (s hĺbkovou aj kritickou analýzou) pre nich a druhú jednoduchšiu, ktorá sa detailne nevenuje problémovým miestam programu, skôr dáva obraz o celkovom smerovaní programu) pre verejnosť, teda miestnych občanov a decizorov, ktorí rozhodujú o financovaní programu.

Čo urobíte v tejto situácii ?

#### **5. situácia**

Pred nejakým časom ste hodnotili program, ktorý pilotne testoval nový koncept udržateľnosti jednej špecifickej verejnej politiky. Evaluácia bola zameraná na posúdenie práce s verejnosťou a kľúčovými stakeholdrami v našich podmienkach. Vašu analýzu platil slovenský organizátor tejto verejnej politiky. V evaluačnej správe ste navrhli niekoľko zmien v metóde ako aj odporúčania pre ďalšie rozširovanie programu. Teraz ste dostali ponuku od inej organizácie na konzultačný kontrakt pri príprave nového programu, ktorý bude využívať tú istú metódu udržateľnosti verejnej politiky v inej krajine (v Česku) .

Čo urobíte v tejto situácii ?

#### **6. situácia**

Ako externý, nezávislý evaluátor spracúvate sumatívnu evaluáciu pilotného dvojročného programu financovaného štátom. Tento program je zameraný na poskytovanie sociálnych služieb pre vylúčené skupiny obyvateľov v zaostalom regióne. Už ste zozbierali väčšinu dát (od dotazníkov po interviá), a tieto dáta naznačujú chýbajúce stratégie, nízku kvalitu manažmentu programu i služieb klientom. Súčasne viete, že tento program poskytuje najvýznamnejšiu časť služieb pre vylúčené skupiny v regióne, v ktorom v súčasnosti neexistuje iná reálna alternatíva pre nositeľa programu. Program je podfinancovaný, nesystematický, množstvo energie ľudí, ktorú doň realizátori vkladajú, je enormné a dlhodobého hľadiska je tento program v takejto podobe asi aj neudržateľný. Ak by sa tento program zastavil, rozbehnúť ďalší by mohlo trvať roky. Najviac by utrpeli vylúčené skupiny, ktoré by najbližšie roky nemali prístup k žiadnej alternatíve tohto programu.

Čo by ste urobili? Ako by ste postupovali ?

## Závěrečný kvíz: Čo si pamätáme?

1. Aký je rozdiel medzi monitoringom a evaluáciou
2. V čom sa líši participatívna evaluácia od tzv . tradičnej (expertnej evaluácie)?
3. V čom sú výhody a nevýhody externej a internej evaluácie ?
4. Uveďte rôzne možné účely (dôvody) prečo sa realizuje evaluácia a akú podobu a výstupy budú mať evaluácie pri týchto účeloch (dôvodoch)? ( Máme na mysli napr. “skladanie účtov”, úprava/vylepšenie postupu, učenie sa, a ďalšie...)
5. Uveďte príklad otvorenej otázky, polouzavretej otázky, uzavretej otázky a hyper-uzavretej (vylučujúcej) otázky
6. Čo sa rozumie pod pojmmami:
  - a. evaluácia dopadu
  - b. procesová
  - c. evaluácia kontextu ?
7. Uveďte aspoň 3 časté chyby pri formulácii otázok v evaluačných dotazníkoch.
8. Uveďte príklady zapájania samotných aktérov do evaluačných postupov